

## IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SMP NEGERI SE KECAMATAN KALASAN KABUPATEN SLEMAN

Erna Sapti Wulandari  
SMK Negeri 1 Pandak Bantul  
Email: ningyorafi@yahoo.co.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana implementasi dan gambaran keberhasilan MBS di SMP Negeri Kecamatan Kalasan dalam usahanya menyiapkan lulusan yang berkompeten dan berdedikasi tinggi. Penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif untuk mendeskripsikan data/informasi dalam bentuk tabel frekuensi serta analisis atas masing-masing data yang ada sesuai dengan arah penelitian. Penelitian dilakukan di 2 SMP Negeri di Kecamatan Kalasan, yaitu SMP Negeri 1 dan SMP Negeri 4. Jumlah subjek penelitian ada 180 orang terdiri dari 100 orang guru, 50 pegawai TU dan 30 orang pengurus komite sekolah. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan angket. Teknik analisis data menggunakan deskriptif berupa distribusi frekuensi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa: pertama, pelaksanaan MBS dari aspek *input*, *proses*, dan *output* masuk kategori *sangat baik*. Aspek *input* masuk kategori *sangat baik* mencapai 62,2%, aspek *proses* masuk kategori *sangat baik* mencapai 58,9% dan aspek *output* masuk kategori *sangat baik* mencapai 69,4%. Kedua, ketersediaan guru yang berdedikasi tinggi yang mampu memberi bekal ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada siswa tersedia di sekolah masuk kategori *sangat tinggi* 57,2 %. Ketiga, ketersediaan sarana-prasarana bagi siswa *baik* dari sisi kuantitas maupun kualitasnya. Persentase kategori mencapai 40,6%. Keempat, partisipasi masyarakat dalam membantu mengembangkan dan meningkatkan sekolah masuk kategori *tinggi* 43,3 %. Kelima, upaya sekolah meningkatkan prestasi siswa melalui proses pembelajaran dengan sistem MBS masuk kategori *tinggi* yaitu 45,0 %.

**Kata kunci:** *manajemen berbasis sekolah, sekolah menengah pertama*

### Abstract

*This research aims to determine the implementation and the performance gained of school-based management of junior high schools in Kalasan Subdistrict to improve competent human resources. This research used quantitative approach to describe data and information in the form of frequency table. This research was carried out in 2 (two) different junior high schools in Kalasan Subdistrict namely SMP Negeri 1 Kalasan and SMP Negeri 4 Kalasan. The subjects of the research were 180 respondents consisting of 100 teachers, 50 officers and 30 members of school committees. The data of this research was obtained by using questionnaires. The data analysis applied descriptive analysis in the form of frequency ditribution. The result of this research indicated that: firstly, the implementation of school-based management based on aspect of inputs, process and output included very good category. The aspect of inputs reaches 62.2%, while the aspect of process reaches 58.9% and the aspect of outputs reaches 69.4% where these values included very good category. Secondly, the availability of high dedicated teachers to give the students knowledge and skills included very high category 57.2%. Third, the availability of good quantity and quality of means and infrastuctures included good category with a score of 40.6%. Fourth, the public participation and support to help and develop schools included high category of 43.3%. The schools' efforts to increase students' performance through learning process using school-based management system included high category of 45.0%.*

**Keywords:** *school-based management, junior high schools*

## PENDAHULUAN

Kemakmuran suatu bangsa berkaitan erat dengan kualitas pendidikan bangsa yang bersangkutan. Bangsa-bangsa yang berhasil mencapai kemakmuran dan kesejahteraan dewasa ini adalah bangsa-bangsa yang melaksanakan pembangunan berdasarkan strategi pengembangan sumber daya insani. Artinya, melaksanakan pembangunan nasional dengan menekankan pada pembangunan pendidikan guna pengembangan kualitas sumber daya manusia. Salah satu indikator dari strategi ini adalah alokasi anggaran belanja untuk pendidikan relatif besar. Sebagai contoh, negara-negara yang mendasarkan pembangunan pada pengembangan sumber daya manusia adalah Korea Selatan, Cina, dan Malaysia (Zamroni, 2007:1).

Kualitas pendidikan dipengaruhi oleh penyempurnaan sistemik terhadap seluruh komponen pendidikan seperti peningkatan kualitas dan pemerataan penyebaran guru, kurikulum yang disempurnakan, sumber belajar, sarana dan prasarana yang memadai, iklim pembelajaran yang kondusif, serta didukung oleh kebijakan pemerintah, baik di pusat maupun di daerah. Dari semuanya itu, guru merupakan komponen paling menentukan, karena di tangan gurulah kurikulum, sumber belajar, sarana dan prasarana, dan iklim pembelajaran menjadi sesuatu yang berarti bagi kehidupan peserta didik. Guru menjadi tokoh panutan, pendidik, pengajar dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pembelajaran (E. Mulyasa, 2009:37).

Menurut Nurkholis (2003:xvi), beberapa kelemahan yang mengakibatkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia adalah: Pertama, pemerintah terlalu berkeinginan untuk menguasai sektor pendidikan. Segala permasalahan pendidikan ingin ditangani sendiri mulai dari pendanaan, pengelolaan, bahkan pementuan materi pelajaran pun ditentukan oleh pemerintah. Di sisi lain, potensi masyarakat terabaikan, seolah-olah masyarakat adalah

pihak yang tidak berdaya sama sekali. Padahal, potensi masyarakat tersebut bila digali dan didayagunakan akan menghasilkan sesuatu yang luar biasa.

Kedua, perhatian utama untuk meningkatkan mutu pendidikan selalu difokuskan pada proses pembelajaran. Dalam hal ini segala upaya perbaikan mengarah pada lingkup ruang kelas, seperti kurikulum, metode pembelajaran, perbaikan kualitas guru atau sarana pendidikan. Jarang sekali adanya perhatian yang lebih luas, misalnya menciptakan iklim, budaya kerja, dan kepemimpinan sekolah yang lebih baik. Padahal, di banyak negara upaya meningkatkan mutu pendidikan didekati dari perspektif yang lebih luas, yaitu secara organisatoris.

Ketiga, para guru selalu dituntut untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada siswa sementara itu nasib mereka sendiri tidak diperhatikan dengan sungguh-sungguh. Padahal sekolah selain memiliki fungsi kependidikan, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap para siswa, juga memiliki fungsi ekonomis, yaitu tempat para guru dan tenaga kependidikan lainnya menggantungkan hidupnya. Meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengabaikan taraf kehidupan guru dan tenaga kependidikan lainnya tidak akan bermanfaat. Keempat, selama ini pendidikan di Indonesia tidak memiliki standar mutu yang diinginkan seperti apa. Standar mutu dilihat dari sudut pandang siswa, sudut pandang orang tua, sudut pandang pemerintah, sudut pandang masyarakat dan sudut pandang dunia usaha tidak ada patokannya.

Kelima, birokrasi pendidikan di Indonesia dijalankan oleh orang-orang yang tidak mengerti hakikat pendidikan. Reformasi pendidikan tidak cukup dengan perubahan dalam sektor kurikulum, baik struktur maupun prosedur perumusannya. Pembaharuan kurikulum akan lebih bermakna bila diikuti oleh perubahan

praktik pembelajaran di dalam maupun di luar kelas. Indikator pembaharuan kurikulum ditunjukkan dengan adanya perubahan pola kegiatan pembelajaran, pemilihan media pendidikan, penentuan pola penilaian yang menentukan hasil pendidikan. Upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan melalui beragam program inovatif antara lain memperbaiki hubungan baik antara sekolah dengan lingkungannya dan dengan pemerintah, pola pengembangan perencanaan serta pola pengembangan manajerialnya, pemberdayaan guru dan restrukturisasi model-model pembelajaran.

Reformasi yang efektif dalam bidang pendidikan membutuhkan partisipasi dari semua stakeholder sekolah. Pendidikan harus dipandang sebagai sebuah sistem terintegrasi di dalam masyarakat dan bukannya dipandang dipandang sebagai organisasi terpisah, yaitu sebagai pemasok pada masyarakat (Arcaro, 2007:v). Selanjutnya masih menurut Arcaro, dalam dunia pendidikan, mutu dijalankan seperti dalam dunia bisnis dan ini sebagai sebuah revolusi. Namun begitu, program mutu di dunia komersial tidak bisa begitu saja dijalankan dalam bidang pendidikan karena proses kerja, budaya dan lingkungan organisasi di kedua bidang itu sangat berbeda. Para profesional pendidikan harus diberi program mutu yang khusus dirancang untuk dunia pendidikan. Mutu membutuhkan waktu, pemeliharaan, perubahan sikap semua pihak, dan investasi dalam bentuk pelatihan untuk semua staf.

Bila mutu pendidikan hendak diperbaiki, maka perlu ada kepemimpinan dari para profesional pendidikan. Manajemen mutu merupakan sarana yang memungkinkan para profesional pendidikan beradaptasi dengan "kekuatan perubahan" yang memukul sistem pendidikan bangsa kita. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa mengembangkan keterampilan yang akan mereka butuhkan untuk bersaing dalam perekonomian

global. Mutu pendidikan akan meningkat bila administrator, guru, staf, dan anggota dewan sekolah mengembangkan sikap baru yang terfokus pada kepemimpinan, kerja tim, kooperasi, akuntabilitas dan pengakuan. Manajemen mutu dapat membantu sekolah menyesuaikan diri dengan perubahan dengan cara yang positif dan konstruktif (Arcaro, 2007:2).

Griffin (1990:6) mendefinisikan manajemen adalah seperangkat aktivitas yang meliputi perencanaan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan, yang diarahkan pada organisasi manusia, keuangan, fisik dan sumber-sumber informasi organisasi dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Adapun menurut Husaini Usman (2008:7) manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja sekolah (keefektifan, kualitas/mutu, efisiensi, inovasi, relevansi dan pemerataan serta akses pendidikan). Seiring dengan reformasi dan globalisasi terjadilah perubahan di berbagai bidang, terutama pendidikan. Sejak digulirkannya UU No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang berlaku 1 Januari 2001, wacana desentralisasi pemerintah menjadi ramai untuk dikaji. Pendidikan termasuk bidang yang didesentralisasikan ke pemerintah kota/kabupaten. Melalui desentralisasi pendidikan diharapkan permasalahan pokok pendidikan, yaitu masalah mutu, pemerataan, relevansi, efisiensi, dan manajemen dapat dipecahkan.

Menurut Ogawa dan White (1994:57) terdapat empat sumber daya yang harus didesentralisasikan dalam pelaksanaan SBM, yaitu *power*, *knowledge*, *information* dan *reward*.

Keberhasilan pelaksanaan MBS di setiap sekolah membutuhkan kerja sama yang baik antara kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua, dan masyarakat. Sebagai figur kunci, kepala sekolah tidak hanya meningkat tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang.

Tujuan dari MBS adalah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah, dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

MBS dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan fleksibilitas/keluwesan lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah, dan mendorong sekolah meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional.

Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian) lebih besar dalam mengelola sekolahnya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu, dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu), memiliki fleksibilitas pengelolaan sumberdaya sekolah, dan memiliki partisipasi yang lebih besar dari kelompok yang berkepentingan dengan sekolah. Dengan kepemilikan ketiga hal ini, maka sekolah akan merupakan unit utama pengelolaan proses pendidikan, sedang unit-unit di atasnya (Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Propinsi, dan Departemen Pendidikan Nasional) akan merupakan unit pendukung dan pelayanan sekolah dalam pengelolaan peningkatan mutu.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu jawaban pemberian otonomi daerah di bidang pendidikan dan telah diundang-undangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 51 ayat (1) yang berbunyi "pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah".

Karakteristik Utama MBS dapat dilihat bahwa partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan untuk meningkatkan rasa memiliki, meningkatkan rasa bertanggung jawab, dan meningkatkan dedikasi/kontribusi masyarakat dalam pelaksanaan MBS. Yap dan Adorio (2008:53). Konsep MBS mengedepankan manajemen partisipatif berdasarkan pada asumsi bahwa ketika orang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka, mereka lebih cenderung memiliki rasa kepemilikan dan komitmen terhadap keberhasilan pendidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif dan produktif. MBS merupakan paradigma baru manajemen pendidikan yang memberikan otonomi luas kepada sekolah dan pelibatan masyarakat dalam rangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi ini diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan.

Terkait dengan MBS, implementasi inovasi kepala sekolah merupakan salah satu aspek yang sangat strategis. Hal ini dikarenakan pada akhirnya kepala sekolah adalah pengelola terdepan yang memutuskan dapat tidaknya setiap *input* berproses dan berinteraksi secara positif dalam system belajar mengajar.

Implementasi MBS di sekolah-sekolah tingkat SMP di Kecamatan Kalasan bergantung sumber daya sekolah seperti kepala sekolah, guru, komite sekolah dan

warga sekolah lainnya. Karena *input* sumber daya tidak merata dan tidak sama, maka implementasinya juga berbeda-beda. Implementasi MBS tidak selalu sejalan dengan perencanaan atau konsep yang sudah disusun.

Keberhasilan pelaksanaan MBS di setiap sekolah membutuhkan kerja sama yang baik antara kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, orang tua, dan masyarakat. Sebagai figur kunci, kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang.

Menurut Nurkolis (2003:9), penerapan MBS di Indonesia difokuskan pada peningkatan kualitas sekolah. Yang menjadi pertanyaannya adalah apakah suprasstruktur dan infrastruktur pendidikan di Indonesia telah siap sehingga langsung mengarah pada sasaran inti? Apakah personel, manajemen, kurikulum, kondisi pembelajarannya telah mendukung pencapaian sekolah berkualitas? Apabila ternyata belum, upaya peningkatan kualitas pendidikan melalui MBS akan sia-sia dan terjadi pemborosan besar-besaran. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk mengetahui sejauh mana implementasi MBS di SMP Negeri Kecamatan Kalasan dalam usahanya menyiapkan lulusan yang berkompeten dan berdedikasi tinggi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif jenis deskriptif untuk mendeskripsikan data/informasi dalam bentuk tabel frekuensi serta analisis atas masing-masing tabel frekuensi yang ada sesuai dengan arah penelitian. Penelitian ini mendeskripsikan implementasi MBS di SMP Negeri di kecamatan Kalasan.

*Setting* penelitian adalah penerapan MBS di SMP Negeri di kecamatan Kalasan, yang jumlahnya ada 4 sekolah yaitu SMP Negeri 1, SMP Negeri 2, SMP Negeri 3, dan SMP Negeri 4. Dalam hal ini yang diteliti adalah 2 sekolah yaitu SLTP Negeri 1 dan SLTP Negeri 4 di Kalasan dengan alasan kedua sekolah tersebut mewakili sekolah terakreditasi A dan terakreditasi B. Waktu penelitian dilaksanakan bulan Januari – April 2013.

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, karyawan TU dan pengurus komite sekolah di dua sekolah yang diteliti. Jumlah populasi ada 180 orang terdiri dari 100 orang guru, 50 pegawai TU dan 30 orang pengurus komite sekolah.

Variabel penelitian ini meliputi *Input* sekolah, yang diukur dari Keterlibatan warga sekolah dalam perumusan visi dan misi, tujuan sekolah, dan perumusan program sekolah, sumber daya sekolah seperti guru yang mengajar sesuai bidangnya, siswa / peserta didik yang bermutu yang ditunjukkan dengan nilai nem dan dana yang mencukupi. Kedua, proses yang diukur dari proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan lembaga, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, proses monitoring dan evaluasi, pengelolaan keuangan, proses kerjasama dan partisipasi, akuntabilitas, kemandirian, proses keterbukaan dan proses berkelanjutan. Ketiga *Out put* sekolah, yang diukur dari *performance* sekolah yang meliputi Prestasi akademik dan Prestasi non akademik.

Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan angket atau kuesioner. Sedangkan analisis data pada penelitian ini menggunakan statistik deskriptif. Data penelitian yang diperoleh dideskripsikan untuk masing masing variabel. Dengan bantuan program SPSS 17 diperoleh harga rerata (M), simpangan baku (Sd), Modus (Mo) dan median (Md) untuk semua variabel. Untuk menjawab permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini,

digunakan pengujian statistik berupa distribusi frekuensi. Distribusi frekuensi digunakan untuk mendeskripsikan data penelitian yang berupa hasil kuesioner dari responden. Implementasi MBS di SLTPN di Kalasan dilihat dari rekapitulasi jawaban responden terhadap aspek-aspek MBS yang diteliti sebagaimana dituangkan dalam kuesioner. Distribusi frekuensi data dibuat dengan cara membuat kelas interval.

Untuk mengidentifikasi kecenderungan masing-masing variabel yaitu *input*, proses dan *output* implementasi MBS dilakukan dengan mengkategorikan tingkat kecenderungan. Untuk itu digunakan skor rerata ideal ( $M_i$ ) dan simpangan baku ideal ( $S_i$ ) sebagai kriteria bandingan. Tingkat kecenderungan masing-masing variabel dibagi menjadi lima kategori dimana untuk penghitungannya dengan bantuan program SPSS 17. Berdasarkan ketentuan tersebut dan data hasil penelitian, maka diperoleh hasil perhitungan rerata ideal ( $M_i$ ) dan simpangan baku ideal ( $S_i$ ) untuk setiap variabel.

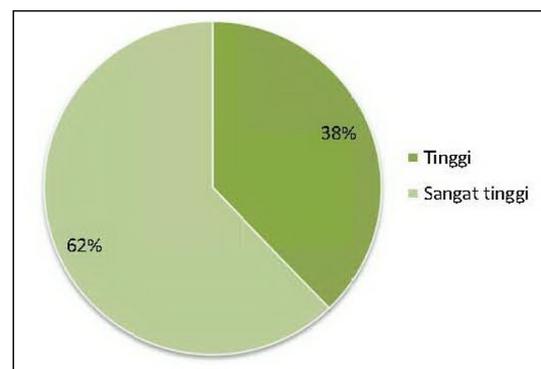
## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data tentang *input* didapat dari 18 item pertanyaan pada angket yang dibagikan kepada guru, karyawan dan kepala sekolah dan komite sekolah seluruhnya berjumlah 180 responden. Data tentang *input* MBS diolah dan dikategorikan berdasarkan perolehan nilai dari angket. Data tentang *input* disajikan pada Tabel 1.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa sebanyak 68 orang atau sebesar 37,8 persen responden mempersepsikan *input* pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong tinggi atau memadai. Selebihnya sebanyak 112 orang atau sebesar 62,2 persen responden mempersepsikan *input* pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sangat tinggi. Gambaran ini juga terlihat pada Gambar 1.

Tabel 1. Kategori *Input* pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Kalasan.

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	< 31,5	-	-	-
2	31,5 - 40,5	-	-	-
3	40,6 - 49,5	-	-	-
4	49,6 - 58,6	Tinggi	68	37,8 %
5	>58,6	Sangat Tinggi	112	62,2 %
Total			180	100 %



Gambar 1. Bagan Serabi Kualitas *Input* MBS

Dapat dikatakan bahwa *input* pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sangat memadai.

Data tentang proses implementasi MBS didapatkan dari 14 item pertanyaan. Berdasarkan hasil perhitungan skor terendah dan skor tertinggi dan interval didapatkan rentang skor dan kategori skor proses. Data tentang proses disajikan pada Tabel 2.

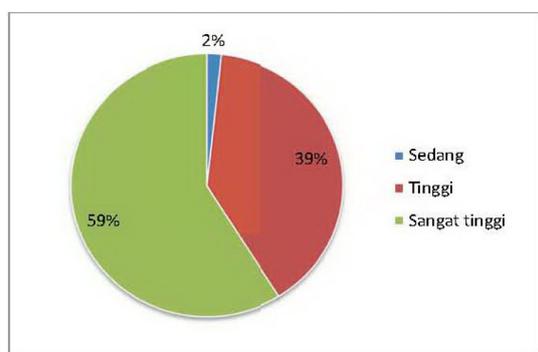
Distribusi data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa dari 180 responden terdapat tiga macam persepsi responden terhadap proses pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan. Menurut persepsi 3 orang atau sebesar 1,7 persen responden kualitas aspek proses pendidikan tergolong sedang. Sedangkan jumlah responden yang memiliki persepsi bahwa kualitas aspek proses pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong tinggi mencapai 71

orang atau sebesar 39,4 persen. Sementara itu sejumlah 106 orang responden lainnya atau sebesar 58,9 persen responden memiliki persepsi bahwa kualitas aspek proses pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sangat tinggi.

Tabel 2. Proses Pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	< 24,5	Sangat rendah	-	-
2	24,5 - 31,5	Rendah	-	-
3	31,6 - 38,5	Sedang	8	1,7 %
4	38,6 - 45,5	Tinggi	71	39,4 %
5	≥ 45,6	Sangat Tinggi	106	58,9 %
Total			180	100 %

Gambaran ini juga terlihat pada Gambar 5.



Gambar 2. Bagan Implementasi MBS

Proses implementasi MBS menurut 58,90% responden masuk kategori sangat tinggi.

Data tentang *output* MBS didapatkan dari jawaban responden terhadap 4 item pertanyaan. Berdasarkan hasil perhitungan skor terendah, skor tertinggi, didapatkan rentang skor dan kategori *output*. Data tentang *output* ditampilkan pada Tabel 3.

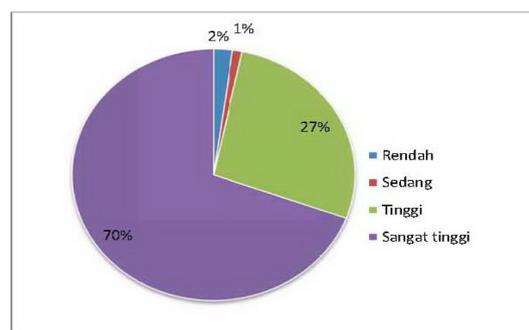
Menurut distribusi data pada Tabel 3, dari 180 orang responden terdapat 4 orang atau sebesar 2,2 persen responden memi-

liki persepsi bahwa kualitas aspek *output* pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong rendah. Sedangkan 2 orang atau sebesar 1,1 % responden mempersepsikan aspek *output* pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan mempunyai kualitas sedang.

Tabel 3. *Output* Pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	<7,0	Sangat rendah	-	-
2	7,0 - 9,0	Rendah	4	2,2 %
3	9,1 - 11,0	Sedang	2	1,1 %
4	11,1 - 13,0	Tinggi	49	27,3 %
5	≥ 13,1	Sangat Tinggi	125	69,4 %
Total			180	100 %

Persepsi bahwa aspek *output* pendidikan menunjukkan kualitas tinggi diberikan oleh 49 orang atau 27,3 persen responden. Selebihnya sebanyak 125 orang atau 69,4 persen responden memberikan persepsi bahwa kualitas aspek *output* pendidikan di SMP Negeri Kecamatan Kalasan tergolong sangat tinggi. Gambaran ini juga terlihat pada Gambar 6.



Gambar 3.

Bagan *Output* Implementasi MBS

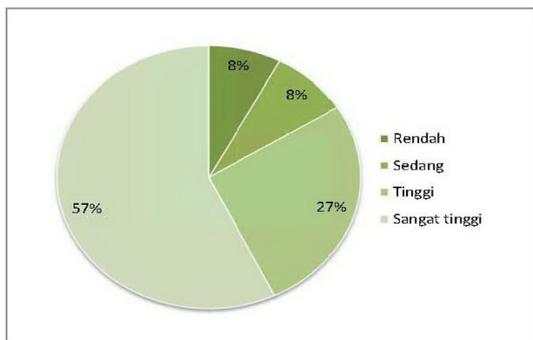
Sebagian besar responden menilai *output* MBS dengan skor sangat tinggi. Hal ini memperlihatkan *output* MBS sudah sesuai dengan harapan sebagian besar responden.

Untuk mengetahui efektivitas implementasi MBS, juga dapat dilihat dari kemampuan sekolah menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas dan bisa diandalkan. Data tentang kemampuan menyediakan SDM didapat dari 4 item pertanyaan. Berdasarkan hasil perhitungan skor terendah, skor tertinggi, didapatkan rentang skor dan kategori kemampuan sekolah menyediakan SDM. Kondisi sumber daya manusia untuk implementasi MBS di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Kemampuan Sekolah Menyediakan SDM

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	<7,1	Sangat rendah	-	-
2	7,1 - 9,0	Rendah	14	7,8 %
3	9,1 - 11,0	Sedang	15	8,3 %
4	11,1 - 13,0	Tinggi	48	26,7 %
5	≥13,1	Sangat Tinggi	103	57,2 %
Total			180	100 %

Gambaran tentang kemampuan sekolah menyediakan SDM juga dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Bagan Kemampuan Sekolah Menyediakan SDM

Berdasarkan distribusi data pada Tabel 4, 14 orang atau 7,8 persen responden mempersepsikan kemampuan SMP Negeri di Kecamatan Kalasan dalam menyediakan sumber daya manusia yang siap

dan dapat diandalkan tergolong rendah. Sementara itu 15 orang (8,3 %) responden mempersepsikan bahwa tingkat ketersediaan sumber daya manusia di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sedang, Sedangkan persepsi bahwa tingkat ketersediaan sumber daya manusia tergolong tinggi diberikan oleh 48 orang responden (26,7 %), dan tergolong sangat tinggi menurut persepsi 103 orang responden lainnya (57,2 %).

Dapat dikatakan sebagian besar responden menilai kemampuan menyediakan SDM masuk kategori sangat tinggi dan tinggi.

Data tentang ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai di dapatkan dari 3 item pertanyaan. Berdasarkan hasil perhitungan skor terendah, skor tertinggi sehingga didapatkan interval dan kategori ketersediaan sarana prasarana. Kondisi sarana dan prasarana pendidikan yang tersedia menurut persepsi para responden seperti terlihat pada Tabel 5.

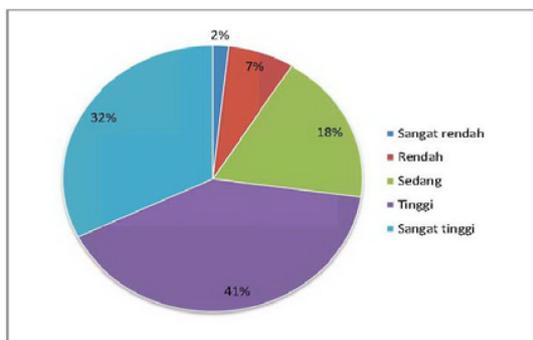
Tabel 5. Ketersediaan Sarana dan Prasarana di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan

No	Rentang Skor	Kategori	Frek	Persentase
1	<7,1	Sangat rendah	3	1,7 %
2	7,1-9,0	Rendah	13	7,2 %
3	9,1-11,0	Sedang	33	18,3 %
4	11,1-13,0	Tinggi	73	40,6 %
5	≥13,1	Sangat Tinggi	58	32,2 %
Total			180	100 %

Gambaran tentang kondisi sarana prasarana menurut responden juga dapat dilihat pada Gambar 5.

Atas dasar distribusi data diketahui terdapat persepsi dari 3 orang (1,7 %) responden bahwa sarana dan prasarana di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sangat rendah. Persepsi responden lainnya, ketersediaan sarana dan prasarana tersebut adalah tergolong rendah menurut 13 responden (7,2 %), tergolong sedang

menurut 33 responden (3,3 %), tergolong tinggi menurut 73 responden (40,6 %), dan tergolong sangat tinggi menurut 58 responden (32,2 %).



Gambar 5. Bagan Ketersediaan Sarana dan Prasarana

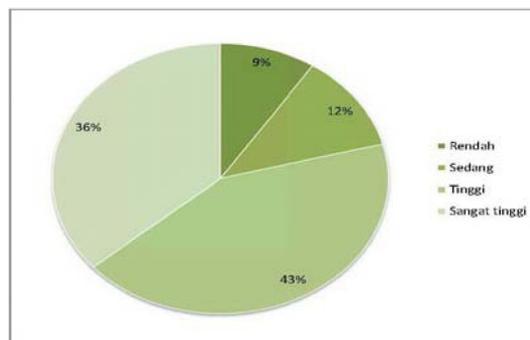
Tabel 5 dan Gambar 5 memperlihatkan keadaan sarana prasarana sekolah sebagian besar dalam keadaan sangat baik dan baik.

Data tentang partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan didapatkan dari 5 item pertanyaan. Berdasarkan hasil perhitungan skor terendah, skor tertinggi sehingga didapat rentang skor dan kategori partisipasi masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan menurut responden seperti terlihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Partisipasi Masyarakat di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan

No	Rentang Skor	Kategori	Frek	Persentase
1	< 8,76	-	-	-
2	8,76-11,25	Rendah	17	9,4 %
3	11,26-13,75	Sedang	31	11,7 %
4	13,76-16,25	Tinggi	76	43,3 %
5	≥16,26	Sangat Tinggi	66	36,7 %
		Total	180	100 %

Gambaran tentang partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Bagan Partisipasi Masyarakat

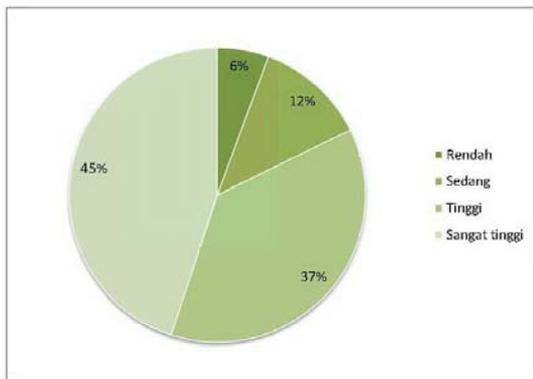
Berdasarkan distribusi data pada Tabel 6 di atas terlihat adanya variasi persepsi responden terhadap tingkat partisipasi masyarakat dalam pendidikan. Terdapat 17 orang responden (9,4 %) mempersepsikan rendah dan 31 orang responden (11,7 %) memiliki persepsi bahwa tingkat partisipasi masyarakat tergolong sedang. Sementara itu menurut 76 orang responden (43,3 %) tingkat partisipasi masyarakat tergolong tinggi dan menurut 66 orang responden (36,7 %) tingkat partisipasi masyarakat tergolong sangat tinggi.

Data tentang upaya sekolah mendorong prestasi siswa didapat dari jawaban responden terhadap 8 item pertanyaan. Berdasarkan hasil perhitungan skor terendah, skor tertinggi sehingga didapat rentang skor dan kategori kemampuan sekolah dalam mendorong prestasi siswa. Data tentang upaya sekolah mendorong prestasi siswa disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Upaya Sekolah Mendorong Prestasi Siswa di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan

No	Rentang Skor	Kategori	Frek	Persentase
1	< 14,1	-	-	-
2	14,1-18,0	Rendah	10	5,6 %
3	18,1-22,0	Sedang	22	12,2 %
4	22,1-26,0	Tinggi	67	37,2 %
5	≥26,1	Sangat Tinggi	81	45,0 %
		Total	180	100 %

Gambaran tentang upaya ini juga dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7. Bagan Upaya Sekolah Mendorong Prestasi Siswa

Tampak dari Tabel 7 terdapatnya variasi persepsi responden terhadap kemampuan sekolah dalam mendorong prestasi siswa. Terdapat 10 orang responden (5,6 %) yang mempersepsikan rendah, dan 22 orang responden lainnya (12,2 %) mempersepsikan sedang. Sementara itu 67 orang responden (37,2 %) memberikan persepsi bahwa kemampuan sekolah dalam mendorong prestasi siswa tergolong tinggi dan menurut 81 orang responden (45,0 %) tergolong sangat tinggi.

Berdasarkan jawaban responden, sebagian besar (45%) menilai upaya sekolah sudah sangat tinggi dalam mendorong prestasi belajar siswa-siswanya.

### Pembahasan

Untuk mengetahui implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan diperlukan data hasil penelitian. Menurut data, tingkat kualitas *input* di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sangat tinggi, ini didasarkan dari persepsi sebagian besar responden. *Input* manajemen yang meliputi tugas yang jelas, kebijakan yang jelas, tujuan yang jelas, rencana yang terperinci dan sistematis, ketentuan-ketentuan yang jelas sebagai pedoman bertindak bagi warga sekolah kesemuanya sangat mendo-

kung peningkatan mutu sekolah. Sebagai suatu sistem manajemen pendidikan yang merupakan alternatif untuk mencapai kemandirian sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, keefektifan MBS ditentukan dari keefektifan aspek-aspeknya. Selain aspek *input*, aspek proses dan aspek *output* juga merupakan aspek yang sama pentingnya dalam rangka mencapai keefektifan MBS.

Sebagai suatu sistem manajemen pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menekankan pemberdayaan komponen-komponen pendidikan baik yang menyangkut aspek *input*, proses maupun *output* pendidikan. Terdapat keterkaitan sistemik antara *input*, proses dan *output*. Kualitas *input* sangat menentukan kualitas proses dan pada gilirannya kualitas proses sangat menentukan kualitas *output*. Namun hal ini tidak dapat lepas dari karakteristik manajemen yang diimplementasikan dalam proses pendidikan. Keberadaan atau ketersediaan *input* yang berkualitas atau memadai jika kurang optimal dalam pengelolaannya tidak dapat memberikan kontribusi secara signifikan terhadap kualitas *output*. Keberadaan siswa yang berkualitas dan guru yang profesional, sarana dan prasarana yang memadai jika dalam pengelolaannya kurang menunjang pemberdayaan *input* tersebut secara optimal kemungkinan bisa berakibat terhambatnya peningkatan mutu *output*.

Peningkatan mutu *output* sangat ditentukan oleh efektivitas proses pendidikan. Dengan kata lain, ketercapaian target mutu *output* yang diharapkan mengindikasikan terdapatnya proses pendidikan yang efektif. Efektivitas proses pendidikan ini dapat terjadi jika terdapat iklim dan suasana yang menunjang. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memungkinkan kepala sekolah menciptakan lingkungan yang tepat, yang di dalamnya terdapat iklim dan suasana yang menunjang proses pembelajaran dengan dukungan partisipasi warga sekolah. Ini berarti

bahwa jika Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dijalankan secara efektif akan dapat dihasilkan *output* yang memiliki kualitas seperti yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data yang menunjukkan bahwa *input* pendidikan di SMP Negeri di kecamatan Kalasan tergolong *input* yang sangat tinggi kualitasnya. Terutama *input* manajemen yang berupa pembagian tugas yang jelas, rencana yang terinci dan sistematis, program yang mendukung pelaksanaan rencana, tujuan yang jelas, target atau sasaran mutu yang ingin dicapai, ketentuan-ketentuan aturan main yang bisa menjadi pedoman dalam mengelola sekolah dan juga menjadi pedoman bertindak bagi warga sekolah. *Input* manajemen tersebut memberikan arahan bagi kepala sekolah dalam mengelola pendidikan yang efektif. Adanya *input* manajemen yang berkualitas memungkinkan unsur *input* pendidikan lainnya dapat diberdayakan secara lebih optimal dalam rangka penyelenggaraan proses pendidikan yang efektif.

Kunci keberhasilan penyelenggaraan proses pendidikan dipegang oleh kepala sekolah. Melalui kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, *input* pendidikan seperti para siswa, para guru dan karyawan termotivasi untuk meningkatkan kualitas *output* ataupun mutu sekolah melalui partisipasi mereka dalam proses pendidikan. Para siswa yang termotivasi dengan baik memiliki harapan untuk dapat meningkatkan prestasi belajar mereka. Para guru dan karyawan yang termotivasi dengan baik dapat menyadari fungsi dan peran mereka sehingga memiliki dedikasi yang tinggi dan mau berpartisipasi secara optimal dalam penyelenggaraan proses pendidikan yang efektif. Karakteristik kemandirian yang melekat pada Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memungkinkan sumber-sumber daya sekolah dapat tertangani dengan baik yang disesuaikan dengan target mutu yang akan dicapai.

Sumber daya sekolah yang merupakan *input* pendidikan selain *input* manajemen dapat berupa sarana dan prasarana. Sebagai contoh, ruang kelas yang nyaman, kelengkapan alat dan bahan pembelajaran, berbagai fasilitas lain baik yang diperlukan dalam pendidikan akademik maupun non akademik, semua itu merupakan faktor penting untuk efektivitas pembelajaran. Dari data hasil penelitian, menurut 73 orang responden kondisi sarana dan prasarana pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong tinggi dan menurut 58 orang responden tergolong sangat tinggi. Ini berarti bahwa menurut sebagian besar responden, kondisi sarana dan prasarana pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan termasuk memadai untuk tercapainya proses pendidikan yang efektif.

Dengan demikian ketersediaan *input* pendidikan yang tergolong sangat tinggi di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan dapat mempengaruhi kualitas penyelenggaraan proses pendidikan yang efektif dan akan bermuara pada mutu *output* yang sangat tinggi pula. Dari data hasil penelitian terangkum informasi bahwa sebagian besar responden (112 orang) menyatakan kondisi *input* pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan tergolong sangat tinggi. Informasi lainnya yaitu terdapatnya 106 orang responden menyatakan kondisi proses pendidikan tergolong sangat tinggi dan 125 orang responden menyatakan kondisi *output* pendidikan tergolong sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan efektivitas MBS yang diimplementasikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan.

Sebagai suatu sistem maka efektivitas MBS dapat dicapai melalui efektivitas unsur-unsurnya. Dalam hal ini efektivitas di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan dapat dicapai melalui efektivitas penyediaan *input* yang berkualitas dalam rangka tercapainya efektivitas penyelenggaraan proses pendidikan. Dengan demikian tujuan MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan da-

pat dicapai, yang dapat dilihat dari sangat tingginya mutu *output*.

Sangat tinggi atau sangat memadainya *input* pendidikan di SMP Negeri di kecamatan Kalasan di antaranya didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia, yang meliputi guru-guru yang profesional dan berdedikasi tinggi, para siswa yang memiliki motivasi berprestasi, para karyawan yang berkomitmen kuat untuk memajukan sekolah, kepala sekolah yang memiliki komitmen dan kepemimpinan yang kuat. Tercukupinya kebutuhan sumber daya manusia secara kualitatif maupun kuantitatif untuk penyelenggaraan proses pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan sesuai dengan data hasil penelitian. Dari data tersebut terangkum informasi bahwa sebagian besar responden (103 orang) mempersepsikan terdapatnya kemampuan sekolah dalam menyediakan sumber daya manusia yang diperlukan tergolong sangat tinggi.

Dalam setiap organisasi termasuk sekolah, faktor sumber daya manusia merupakan unsur yang penting untuk berjalannya organisasi. Penanganan sumber daya manusia lebih rumit dari pada sumber daya lainnya karena menyangkut aspek-aspek kemanusiaan seperti perasaan, harga diri, toleransi dan sebagainya. Oleh karena itu setiap pemimpin organisasi harus selalu memperhatikan aspek-aspek kemanusiaan tersebut agar sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki kekompakan secara positif dan bersedia untuk berpartisipasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam lingkungan organisasi sekolah, tindakan kepala sekolah untuk selalu memotivasi segenap warga sekolah merupakan bentuk penanganan sumber daya manusia yang menyangkut aspek kemanusiaan. Hasil dari kemampuan kepala sekolah dalam memotivasi segenap warga sekolah misalnya terdapatnya para guru yang berdedikasi tinggi, para siswa yang bersemangat belajar tinggi untuk

meningkatkan prestasi, para karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi dan sebagainya. Warga sekolah dengan karakteristik seperti di atas mudah untuk diajak bekerja sama dan berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Untuk tercapainya tujuan pendidikan di sekolah tidak hanya menuntut partisipasi warga sekolah tetapi juga partisipasi dari warga masyarakat. Untuk mendapatkan partisipasi dari warga masyarakat peran kepala sekolah sangat penting untuk menjalin komunikasi dengan masyarakat misal dari unsur tokoh-tokohnya. Perhatian terhadap pemanfaatan lembaga partisipasi masyarakat di sekolah merupakan bagian tugas dari kepala sekolah dalam rangka mencapai efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

Salah satu karakteristik dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah terdapatnya tingkat partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan warga masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Semakin tinggi tingkat partisipasi warga sekolah dan masyarakat maka jalanya proses pendidikan menuju tercapainya tujuan dapat semakin lancar. Dari data hasil penelitian terangkum informasi dari sebagian besar responden bahwa terdapat tingkat partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat dalam proses pendidikan di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi MBS di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan telah berjalan efektif.

Tingginya tingkat partisipasi warga sekolah sangat memungkinkan sekolah untuk mendorong prestasi siswa, yaitu melalui aktivitas pembelajaran berupaya terus yang ditangani oleh tenaga guru yang selain profesional juga berdedikasi tinggi, sehingga merasa benar-benar bertanggung jawab dan menerus untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa menurut sebagian besar responden terdapat kemampuan

yang tinggi dari SMP Negeri di Kecamatan Kalasan untuk mendorong prestasi belajar siswa. Oleh karena itu adalah logis jika ditemukan terdapatnya *output* yang tinggi di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan. Hal ini mengindikasikan terdapatnya efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan.

#### SIMPULAN

Pelaksanaan MBS di SMP di Kecamatan Kalasan dari aspek *input*, *proses*, dan *output*. masuk kategori sangat baik. Aspek *input* masuk kategori sangat baik mencapai 62,2%, aspek *proses* masuk kategori sangat baik mencapai 58,9% dan aspek *output* masuk kategori sangat baik mencapai 69,4%.

Ketersediaan tenaga yang berdedikasi tinggi yang mampu memberi bekal ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada siswa tersedia di sekolah masuk kategori sangat tinggi 57,2 %.

Ketersediaan sarana-prasarana bagi siswa secara memadai baik dari sisi kuantitas maupun kualitasnya masuk kategori baik dengan skor 40,6 %.

Partisipasi masyarakat dalam membantu mengembangkan dan meningkatkan sekolah masuk kategori tinggi 43,3 %.

Upaya sekolah meningkatkan prestasi siswa melalui proses pembelajaran dengan sistem MBS masuk kategori tinggi yaitu 45,0%. Saran penelitian ini sebaiknya Pemerintah sebaiknya mengevaluasi implementasi MBS di SMP Negeri di Kecamatan Kalasan untuk mengetahui tingkat keefek-

tifannya untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan.

Segegap *stakeholder* sebaiknya berpartisipasi dalam pengembangan MBS dalam rangka mengoptimalkan pemberdayaan sumber daya pendidikan di sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, J. (2007). *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- E. Mulyasa. (2009). *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Griffin, R.W. (1990). *Management*. Boston: Mifflin Company.
- Husaini Usman. (2008). *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
- Ogawa, R.T. & White P. (1994). *School-Based Management: Studies of Education Reform*. San Francisco: Jossey Bass Publisher.
- Yap, I.R. & Adorio, M.P. (2008). School-Based Management: Promoting Special Education Programs in Local Schools. *Education Quarterly*. December 2008, 66 (1), 50-70p.
- Zamroni (2007). *Meningkatkan Mutu Sekolah, Teori, Strategi dan Prosedur*. Jakarta: PSAP Muhammadiyah